

**PENGARUH TEAM WORK, PELATIHAN, BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI MOTIVASI PEGAWAI  
(Studi Kasus pada Dinas Perindustrian, Koperasi  
dan UMKM serta Dinas Perdagangan dan Pengelolaan  
Pasar Kabupaten Kudus)**



**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat  
menyelesaikan jenjang pendidikan  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Muria Kudus

Oleh :  
**DIYAH WINARNI**  
NIM. 2014 01 090

**PROGRAM STUDY MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2016**

**PENGARUH TEAM WORK, PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI MOTIVASI PEGAWAI**  
(Studi Kasus pada Dinas Perindustrian, Koperasi  
dan UMKM serta Dinas Perdagangan dan Pengelolaan Pasar  
Kabupaten Kudus)

Oleh :

**DIYAH WINARNI**

telah dipertahankan di depan penguji  
pada tanggal 15 Agustus 2018  
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,

Tm Pembimbing,

Pembimbing Utama



Dr. Drs. H. M. ZAINURI, MM  
NIS. 0610702010101025

Pembimbing Anggota



Dr. Drs. JOKO UTOMO, MM  
NIDN. 0625078401

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Muria Kudus



Dr. Drs. JOKO UTOMO, MM  
NIDN. 0625078401

## HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

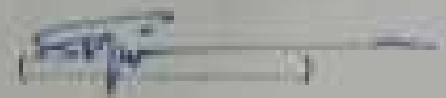
**JUDUL** : PENGARUH TEAM WORK, PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI PEGAWAI (Studi Kasus pada Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM serta Dinas Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Kudus)

Nama Mahasiswa : Dityah Winarni  
NIM : 2014 01 080  
Program Studi : Magister Manajemen  
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

**TIM PEMBIMBING** :  
Ketua : Dr. Drs. H. M. Zaimuri, MM  
Anggota : Dr. Drs. Joko Litonko, MM



**TIM DOSEN PENGUJI** :  
Dosen Penguji : Dr. Supriyono, SE, MM  
Tanggal Ujian : 16 Agustus 2016



## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis dengan judul :

**PENGARUH TEAM WORK, PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI PEGAWAI  
(Studi Kasus pada Dinas Perindustrian, Koperasi  
dan UMKM serta Dinas Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten  
Kudus)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN di cabut serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Agustus 2016



Penulis

Diyah Winarni

NIM : 2014 01 090

## **RIWAYAT HIDUP**

Diyah Winarni, tempat tanggal lahir di Kudus, 17 Desember 1981, Nama Orang Tua, Ayah: H. Sunarto, Ibu: Hj. Fandilah. Riwayat Pendidikan di SDN 01 Bulung Cangkring, Jekulo, Kudus tahun lulus 1994, SMPN 1 Jekulo Kudus tahun lulus 1997, SMUN 1 Kudus tahun lulus 2000, STIE YKPN Yogyakarta tahun lulus 2004.



Penulis

**Diyah Winarni**

NIM: 2014 01 090

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. H. Suparno, SH.,M.S, selaku Rektor Universitas Muria Kudus.
2. Dr. H. Mochammad Edris, Drs.,MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Muria Kudus.
3. Dr. Drs. Joko Utomo, MM, selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus, serta pembimbing anggota yang telah memberikan dorongan dan semangat dalam menyelesaikan studi.
4. Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM, selaku pembimbing utama yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
5. Para dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini. Para dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
6. Keluarga Besar Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM serta Dinas Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Kudus atas kesediaannya mengisi kuesioner dan bantuan data yang dibutuhkan sehingga penulisan tesis dapat terselesaikan dengan baik.
7. Keluarga yang telah memberikan dukungan moril maupun materiil selama penulis menempuh pendidikan sampai terselesaikannya tesis ini dengan lancar.

Semoga Allah SWT melimpahkan karuniaNya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, 2016

Penulis

Diyah Winarni

NIM : 2014 01 090

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT atas berkat dan anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul *PENGARUH TEAM WORK, PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI PEGAWAI* (Studi Kasus pada Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM serta Dinas Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Kudus). Tesis ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen (S-2) di Universitas Muria Kudus. Sebagai sebuah tesis tentunya tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karenanya kami harapkan kritik, saran, dan masukan yang membangun. Akhir kata semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca. Dengan segala kekurangannya semoga mampu memberikan sumbangsih kendati kecil untuk diterapkan baik dalam praktek maupun untuk penelitian selanjutnya.

Kudus, 2016  
Penulis

Diyah Winarni  
NIM : 2014 01 090

## ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh *team work*, pelatihan, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai pada Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM Serta Dinas Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Kudus) baik secara langsung maupun tidak langsung. Populasi penelitian ini adakah 208 pegawai, dan sampel sebanyak 137 responden. Uji instrumen digunakan uji validitas, dan uji reliabilitas. Analisis data menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modelling*). Berdasarkan hasil analisis menyimpulkan menerima keseluruhan hipotesis. Terdapat pengaruh positif signifikan antara *team work*, pelatihan, budaya organisasi terhadap motivasi. Terdapat pengaruh positif signifikan antara *team work*, pelatihan, budaya organisasi terhadap kinerja. Motivasi juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Keseluruhan variabel independen yakni *team work*, pelatihan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

**Kata kunci:** *Team Work*, Pelatihan, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, dan Motivasi Pegawai.





## ABSTRACT

*The purpose of this study was to test the influence of team work, training, organizational culture on performance through employee motivation of employees at Dinas Perindustrian, Koperasi dan UMKM and Dinas Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Kudus) either directly or indirectly. This research population is 208 employees, and sample as much as 137 respondents. Test instrument use test validity, and reliability tests. Data analysis using SEM analysis (Structural Equation Modelling). Based on the results of the analysis concluded received overall hypothesis. There is a significant positive influence between team work, training, organizational culture towards motivation. There is a significant positive influence between team work, training, organizational culture on performance. Motivation is also in a positive and significant effect on performance. Overall independent variable i.e., team work, training and organizational culture had a significant positive influence on performance through motivation.*

**Keywords:** Team Work, training, organizational culture, Employee Motivation, and performance of employees.



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
BAB II. TELAAH PUSTAKA .....	7
2.1. <i>Team Work</i> .....	7

2.2. Pelatihan .....	14
2.3. Budaya Organisasi .....	19
2.4. Motivasi .....	27
2.5. Kinerja Pegawai .....	33
2.6. Hubungan Antar Variabel .....	38
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>45</b>
3.1. Kerangka Pemikiran .....	45
3.2. Hipotesis .....	46
<b>BAB.IV. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
7.1. Populasi dan Sampel .....	48
7.2. Variabel Penelitian .....	50
7.3. Jenis dan Sumber Data .....	53
7.4. Metode Pengumpulan Data .....	54
7.5. Uji Instrumen.....	54
7.6. Analisis Data .....	56
<b>BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
5.1. Deskripsi Data .....	65
5.2. Uji Instrumen Data .....	68
5.3. Analisis Data .....	76
5.4. Pembahasan .....	101
<b>BAB VI. KESIMPULAN .....</b>	<b>110</b>
5.1. Kesimpulan .....	110

5.2. Implikasi .....
----------------------

111
-----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Perincian Jumlah Sampel .....	50
Tabel 5.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 5.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	66
Tabel 5.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan ....	67
Tabel 5.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	68
Tabel 5.5. Uji Validitas .....	69
Tabel 5.6. Uji Reliabilitas .....	70
Tabel 5.7. Tanggapan Responden Mengenai <i>Team Work</i> .....	71
Tabel 5.8. Tanggapan Responden Mengenai Pelatihan .....	72
Tabel 5.9. Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi .....	73
Tabel 5.10. Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Pegawai .....	74
Tabel 5.11. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai .....	75
Tabel 5.12. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Team Work</i> ( $X_1$ ) .....	77
Tabel 5.13. Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel <i>Team Work</i> ( $X_1$ ) .....	78
Tabel 5.14. Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Pelatihan ( $X_2$ ) .....	79
Tabel 5.15. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Budaya Organisasi</i> ( $X_3$ ).....	80
Tabel 5.16. Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ ).....	81
Tabel 5.17. Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Motivasi ( $Y_1$ ) .....	83
Tabel 5.18. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Kinerja</i> ( $Y_2$ ) .....	84
Tabel 5.19. Loading Factors ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Kinerja Pegawai	85
Tabel 5.20. Hasil Pengujian Kelayakan .....	87
Tabel 5.21. Uji Normalitas Data .....	90

Tabel 5.22. Hasil Analisis Univariat Outliers .....	91
Tabel 5.23. Hasil Estimasi Parameter <i>Direct Effect</i> dan <i>Indirect Effect</i> .....	92
Tabel 5.24. Koefisien Determinasi ( <i>Squared Multiple Correlation</i> ).....	93
Tabel 5.25. Hasil Estimasi <i>Direct Effect</i> dan <i>Indirect Effect</i> .....	94
Tabel 5.26. Hasil Rekap Hipotesis .....	95
Tabel 5.27. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	101



<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran .....	46
Gambar 3.1. Konstruk Model.....	57
Gambar 5.1. Konstrruk Full Model .....	86

